
НАУКОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ І ЙОГО РОЛЬ В УТВЕРДЖЕННІ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

УДК 338.45
ББК 65.26

Кондур О.С., Марчук Л.В.

РОЛЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
76025, м. Івано-Франківськ,
вул. Шевченка, 57,
тел.: 0342596144

Анотація. Досліджується роль кадрової реструктуризації в забезпеченні інноваційних процесів в умовах трансформації підприємств.

Ключові слова: кадрова політика, інноваційна політика, трансформація, реструктуризація.

Annotation. In is investigated the role of personnel restructuring in providing of the innovative process in terms of enterprises transformation.

Key words: skilled policy, innovative policy, transformation, restructuring.

Вступ. Структурна політика в промисловості є важливим економічним підґрунтям загальнодержавної стратегії реформування економіки країни з метою підвищення ефективності її функціонування та виходу з економічної кризи. У сучасних умовах особливого значення набуває оптимізація галузевої й інституціональної структур, які визначають темпи нарощування обсягів виробництва й рівень конкурентоспроможності галузі на конкретних товарних ринках і забезпечують сприятливі умови для реалізації інвестиційної політики держави [1]. Усе це примушує шукати нові, сучасніші методологічні підходи для організації галузевих структурних перетворень, які забезпечать упровадження принципово інших шляхів реалізації промислової політики як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Одним із методів економіко-організаційних змін є трансформація підприємств, яку протягом багатьох років досліджували Є.Бойко, Ю.Брігхем, В. Геєць, В. Гончаров, О.Кузьмін, Л.Лігоненко, В.Мікловда, Й.Петрович, О.Терещенко, О.Щегельська та інші. Трансформація підприємства – це комплексні зміни, які, як правило, можуть передбачати зміну базових цілей і цінностей підприємства, спрямованих на отримання позитивних зрушень: поліпшення результативності господарювання, підвищення конкурентоспроможності, створення можливостей для саморегулювання тощо. Трансформація найчастіше реалізується шляхом комплексного застосування різних методичних підходів: реінжинірингу бізнесів-процесів, упровадження управління якістю, використання процесоорієнтованого управління, застосування збалансованої системи індикаторів, введення системи управління доданою вартістю. У певному сенсі трансформація перехрещується з такими поняттями, як загальна функція менеджменту регулювання та конкретна – управління організаційними змінами, які власне формують основу комплексу трансформацій.

Постановка завдання. Потребують вирішення проблеми технологій реструктуризації персоналу підприємства в умовах трансформацій і виокремлення факторів, які визначають напрями та методи такої реструктуризації. Актуальними є дослідження

особливостей реструктуризації персоналу в умовах формування інноваційних стратегій розвитку й трансформацій суб'єктів господарювання з метою забезпечення та підвищення їх конкурентоспроможності на ринку. Необхідно додатково оцінювати роль кадрової реструктуризації в процесах трансформацій підприємств. Вивчення цих питань є основною метою статті.

Результати. Роль державної промислової політики сьогодні полягає в тому, щоб надати структурним процесам керованого характеру. У першу чергу наявні фінансові ресурси доцільно спрямовувати на прискорений розвиток селективно обраних наукомістких й екологічно важливих галузей промисловості, ужити врівноважених заходів щодо протекціоністського захисту окремих сфер національної економіки [2].

Розвиток інноваційних процесів значною мірою визначається кадровою політикою підприємства. Менеджери мають діяти відповідно до нових умов, а не згідно зі своїми принципами, мають змінювати своє мислення. Деякими авторами [3] вводиться таке поняття, як “лідери перетворень”, які відрізняються від решти менеджерів низкою особливостей, головними з яких є: здатність до встановлення системних зв'язків між трьома факторами, що зумовлюють успіх перетворень, – ринковими реаліями, прагненнями вищого керівництва й можливостями персоналу компанії; уміння впливати на власних керівників і підлеглих співробітників, а також на рівних за рангом колег, пробуджуючи в них стимули до участі в реформах; талант винаходу нових інструментів, що забезпечують практичне впровадження накреслених змін на основі підходів, які, у свою чергу, постійно переглядаються; здатність до зміни стилю керівництва та форми влади.

Ефективна структура й організація роботи персоналу підприємства дозволяють не лише вирішувати питання розробки інноваційних рішень і проектів, але й упроваджувати та контролювати їх [4]. Трансформування підприємства передбачає певну ротацію персоналу у зв'язку з корегуванням і зміною організаційної структури управління, змінами внутрішньоресурсного обміну в процесі виробничо-господарської діяльності, управління підприємством тощо. Важливу роль у таких умовах відіграє підсистема підбору та розстановки кадрів.


Для уточнення місця кадрової реструктуризації при різних видах трансформацій підприємств пропонується використовувати дані табл. 1.

Інноваційна реструктуризація є особливим видом трансформацій підприємства, оскільки може торкатися всіх сфер діяльності підприємства й таким чином вимагати активізації інших напрямів і видів трансформацій. Роль кадрової політики в забезпеченні інноваційних процесів полягає у формуванні ініціативних цільових груп зі спеціалістів – представників різних підрозділів підприємств, які трансформуються, і представників ззовні (науковців, аналітиків, експертів та ін.) [5]. Від добору учасників такої групи залежить ефективність її роботи, у першу чергу, розробка та впровадження інноваційних проектів. Потрібно застосовувати методи формування трудових колективів, які дозволяють відібрати в групу компетентних та ініціативних представників підрозділів діючого підприємства, що забезпечить успішну інноваційну діяльність і ефективну спільну діяльність управлінських і виробничих підрозділів у трансформованому підприємстві.

Таким чином, з одного боку, реструктуризація персоналу може бути проявами внутрішньої трансформації підприємства, змінами внутрішньо-організаційного обміну ресурсами або так званої ресурсної трансформації. З іншого боку, вона може розглядатися як елемент, невід'ємна частина інших видів трансформацій, у тому числі реорганізації.

Роль кадрової реструктуризації при різних видах трансформацій підприємств

Трансформації підприємств		Види кадрової реструктуризації		
Напрями трансформацій	Види трансформацій	Кваліфікаційна реструктуризація персоналу	Функціональна реструктуризація персоналу	Ієрархічна реструктуризація персоналу
Реструктуризація	Управлінська реструктуризація	Усі види реструктуризації персоналу є важливими для цієї категорії трансформацій, оскільки відбуваються зміна методів управління, корегування та зміна організаційної структури управління, причому персонал виступає і як суб'єкт, і як об'єкт таких змін		
	Кадрова реструктуризація			
	Маркетингова реструктуризація	Зміна основних параметрів маркетингу підприємства потребує зростання кваліфікації кадрів	Зміна основних параметрів маркетингу підприємства може потребувати зміни функціональних обов'язків	
	Технологічна (виробнича) реструктуризація	Зміни виробничих потужностей, обсягів виробництва, технологій, які забезпечують нові можливості асортименту продукції, собівартості, технічних характеристик продукції, найчастіше вимагають кваліфікаційної та функціональної реструктуризації персоналу		
	Інноваційна реструктуризація	Зміна пріоритетності та напрямів інноваційних процесів на підприємстві значною мірою залежить виключно від кваліфікаційного рівня персоналу		
Реорганізація	Перетворення (злиття, поглинання, виділення, розділення тощо)	Важливість кваліфікаційної реструктуризації пояснюється гострою потребою належної кваліфікації при налагодженні діяльності новостворюваних підприємств	Необхідність ієрархічної та функціональної реструктуризації персоналу залежить від горизонтального або вертикального напрямку перетворень	
	Санація			
	Банкрутство з відновленням діяльності	Усі види реструктуризації персоналу є важливими для цієї категорії трансформацій, оскільки відбувається перегляд напрямів діяльності з метою визначення пріоритетних, які зберігаються у відновленому після банкрутства суб'єкті господарювання		
	Банкрутство без відновлення діяльності			

 – суттєвої ролі не відіграє, у випадку кадрової реструктуризації є тотожністю

Висновки. Ефективна кадрова політика забезпечує високий рівень використання інноваційного потенціалу підприємства в умовах трансформацій. Результати аналізу досвіду трансформаційних процесів низки українських підприємств, досвіду інноваційної та кадрової політики дозволяють стверджувати, що ці підсистеми можуть бути складовими ефективної системи управління підприємством. Така система спрямована на зміцнення ринкових позицій, підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вона забезпечує ефективне використання різних напрямів трансформацій в умовах ринкової економіки з урахуванням високих темпів науково-технічного розвитку, інноваційного та кадрового потенціалів підприємств.

1. Концепція державної промислової політики України / [М. Г. Чумаченко, О. І. Амоша, М. І. Іванов та ін.]. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. – 424 с.
2. Вехи экономической мысли. Теория фирмы. Т. 2 / [под ред. В. М. Гальперина]. – С. Пб. : Экономическая школа, 2000. – 534 с.
3. Катценбах Д. Истинные лидеры преобразований / Д. Катценбах // Корпоративный менеджмент : из материалов “Вестника McKinsey”. – <http://www.managemetn.com.ua>.
4. Дергаусов М. Людські ресурси як інструмент реалізації стратегії підприємства / М. Дергаусов // Економіка України. – 2003. – № 6 (499). – С. 26–30.
5. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Э. А. Уткин. – М. : Тандем, ЭКМОС, 1997. – 400 с.

Рецензенти:

Фешур Р. В. – к.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету “Львівська політехніка”;

Баран Р. Я. – к.е.н., доцент, завідувач кафедр математичного моделювання та інформатики Івано-Франківського інституту менеджменту Тернопільського національного університету.